

章末練習問題：倫理問題の解説・解答例

問題 1—3 倫理問題

企業がディスクロージャーした財務情報に重大な虚偽が含まれていた場合、企業の利害関係者はどのように損害を受けることになるか。

①投資者

現在の出資者（株主）・・・・・・虚偽の財務情報のせいで、株の保有と売買で損をする可能性がある

将来の出資者（株主）・・・・・・虚偽の財務情報のせいで、投資先企業が無くなってしまうかもしれない

現在の社債権者・・・・・・虚偽の財務情報のせいで、社債の保有と売買で損をする可能性がある

将来の社債権者・・・・・・虚偽の財務情報のせいで、投資先企業が倒産し無くなってしまうかもしれない

現在の株式投資者・・・・・・虚偽の財務情報のせいで、株式投資で損をする可能性がある

将来の株式投資者・・・・・・虚偽の財務情報のせいで、投資先企業が倒産し無くなってしまうかもしれない

現在の社債投資者・・・・・・虚偽の財務情報のせいで、社債投資で損をする可能性がある

将来の社債投資者・・・・・・虚偽の財務情報のせいで、投資先企業が倒産し無くなってしまうかもしれない

②金融機関・・・・・・虚偽の財務情報のせいで、融資に関して損をする可能性がある

③仕入先・・・・・・虚偽の財務情報のせいで、債権回収に関して損をする可能性がある

④顧客

消費者・・・・・・虚偽の財務情報のせいで、商品購入に関して損をする可能性がある

得意先・・・・・・虚偽の財務情報のせいで、商品確保について損をする可能性がある

⑤地域住民・・・・・・虚偽の財務情報のせいで企業が倒産したりすると、工場閉鎖などが生じて、迷惑をこうむる可能性がある

⑥税務当局・・・・・・虚偽の財務情報のせいで、税収が減少したり、公平な課税が阻害される可能性がある

⑦監督官庁（国・地方自治体）・虚偽の財務情報のせいで、監督業務に誤りが生じる可能性がある

⑧従業員・・・・・・虚偽の財務情報のせいで、会社の経営が傾くと、給料の減少や失業の可能性はある

⑨経営者・・・・・・虚偽の財務情報のせいで、経営判断を間違える可能性がある

問題 2—4 倫理問題

粉飾決算は不正行為です。一般に、とりうる残りの選択肢が、不正行為か、よりひどい結果をもたらすものか、あきらめるかしかないような状況にたどり着く前に、そのような状況に追い込まれないように行動すべきであったと言われます。しかし、各段階で最善を尽くしつつも、ミスや不運等が重なり、そのような状況になってしまった段階で、上記のような選択を迫られるとするならば、倫理的には、まず、不正行為は、その重大性の大小を問わず、してはいけない、という考え方が有力です。

たとえば、状況の改善のわずかな可能性を持つが場合によっては、よりひどい結果をもたらしてしまう可能性の方が高いという 1 つの選択肢が残されているならば、それが不正行為でないならば、その選択肢に賭けて全力で回復の努力をするということを選ぶことも、ビジネスリスクを適切に考慮するなどの経営判断上の適正な手続きを踏めば、倫理に適合する範囲内でのひとつの経営上の判断となります。ただし、わずかな回復の可能性に掛けて、適切な経営判断であったならばなされないような、過度なビジネスリスクや大きすぎるビジネスリスクを負うという選択は、ビジネス倫理上、許されないでしょう。ビジネスリスクを適切に考慮するという経営判断の手続きをきちんと踏むことがビジネス倫理として求められます。

経営が苦しい企業の状況を少しでも改善させるためにありとあらゆる方策をとることがあったとしたら、その方策の選択肢の中から、不正な行為の選択肢は取り除かなければなりません。これは倫理的に当然のことです。（人助けのためにルールに違反するということが倫理的に認められるのか認められないのかはケースごとに社会通念などから判断されるといえます。）

このようなフローチャートあるいはフィルターの考えにより、他の選択肢がすべて消去され、最終的にすべてをあきらめる、このケースの場合であれば、法律と法制度の規定にしたがって、自主廃業や倒産の手続きを取るということは倫理的に正当な行為です。また、他企業などに助けを求めるということも社会的に妥当な行動です。

X 氏の行動は、社会一般の意見を聞いたとすれば、間違った行為である、という意見が大勢であると思われます。

問題 3—6 倫理問題

不正行為は、その重大性の大小を問わず、してはいけない、という考え方が有力です。C 氏のように、自分の地位や立場や将来性あるいは日々の生活、家族の生活などが関係している場合であっても、それらを保持するために不正行為をすることは、それが、影響の小さな不正であっても、大きな不正であっても、してはいけない、という考え方が有力です。倒産するような経営状況に至ってしまう企業に所属していたことを不運と考えるしかありません。仮に C 氏が上司の命令に反したら、辞職するしかなく、辞職後の再就職の目途は立たない場合（今後、無収入となって、家族を養えなくなる）であったとしても、C 氏が、不正行為に加担することは倫理的に許されないと考えられます。C 氏の選択肢は、辞職するか、解雇される可能性を前提に上司の命令に反するか、上司あるいは会社の不正を止めるための行動をとるか、といったものしかありません。

問題 4—6 倫理問題

第 3 章，問題 3—6 の倫理問題の解答と同じですが，倫理的は不正行為とわかっている行為に加担することは許されないと考えられるのが普通ですので，不正行為を行うことにならない選択肢をとる必要があります。経理部長以外の上司に相談するといった方策（手続）をとる必要もあるかもしれません。自分の職・自分の生活の確保などの自己の利益を犠牲にしても，不正行為はしてはならない，という考え方が，社会で有力な考え方です。

問題 5—2 倫理問題

繰り返し催促して，連絡を待つ，場合によっては現地まで行く，という常識的な対応を適切にとっていくことが，倫理的な行為です。すなわち，なんらかの問題が発生している場合は，常識的に必要とされる手続き（対応方法）をきちんととっていくことが，それ自体，倫理的な行動といえます。たとえば，問題をほったらかしにしておき，常識的にとるべき対応をしなかったとしたら，社会から非難されることでしょう。

問題 6—3 倫理問題

①の選択肢が選ばれたとき、経営者は、B社の近年の売上と利益の減少が下げ止まったという見通しを社会に公表することになります。投資者は、過去の推移の分析から、売上や利益の減少傾向を知っていますが、次期の業績予想が現状維持に据え置かれたことから、経営者が売上減少や利益減少にどのような対策を講じたのかに関心を持つかもしれません。経営者は、なぜ業績が下げ止まったかについて、投資者を納得させる合理的な理由を説明しなければなりません。

②の選択肢が選ばれたとき、経営者はB社の業績が改善するという楽観的な見通しを社会に公表することになります。投資者は、過去の推移の分析から売上や利益の減少傾向を知っているため、次期の業績予想が前期の実績を上回るものであることを告げられると、驚きを感じ、経営者が業績改善のために何を行ったのかという点に関心を持つでしょう。経営者は、販売低迷の状況の中でどのような対策を行って業績を上向きにさせるかについて、投資者に説明しなければなりません。

③の選択肢が選ばれたとき、経営者は将来の業績の悪化という見通しを社会に公表することになります。経営者は、業績の衰退という経営状況をいまだ抜本的に立て直すことができていないことが、衆目に晒されてしまうと考えるかもしれません。他方、投資者は、過去からの推移を分析した上で、B社がこれまで同様に年々業績を悪化させている傾向を打破できず、改善がみられないと判断するかもしれません。また、徐々に売上や利益が下がっている傾向にあるという事実は改めて確認できたものの、まだまだ、会社が傾くような急激な悪化にはいたっていないと安堵するかもしれません。

④の選択肢が選ばれたとき、経営者はB社の将来の業績の見通しを社会には公表しないことになります。経営者は、経営状況が徐々に悪化している事実を隠せたと考えるかもしれません。他方、投資者は、過去の業績の推移の分析を通してB社が現在まで徐々に業績を悪化してきた事実をすでに知っているため、次期はこれまで以上の業績の悪化が見られるのではないかと想像するかもしれません。また、これまで公表してきた業績予想を急に取りやめたことから、経営者の想像を超える業績悪化の見通しとなり、企業の内部に何か良からぬ不測の事態が生じているのではないかと、といった疑問を抱くかもしれません。

問題 7—2 倫理問題

有能な人材を解雇せず、業績回復に全力を挙げるという意思決定をすべきです。

本問は、業績回復のために人件費を削減するか否かが論点となっています。

この点に関し、人件費の削減に否定的な A 氏の案(以下 A 案という)を受け入れた場合、仮に 2 期連続赤字となれば継続企業の前提に重要な疑義があるとみなされ上場廃止となる恐れがあります。それに対し、人件費の削減に積極的な B 氏の案(以下 B 案という)を受け入れた場合、業績が回復する可能性が残されています。そこで、代表取締役社長としていずれの案を採用すべきかが問題となります。

ここで、H 社が証券市場に上場している株式会社であるということを踏まえますと、企業価値最大化を前提とした経営を行う使命を負っている以上、業績を回復させるという決断を行うべきであると考えられます。すなわち、人件費を削減するという B 案は、証券市場の意義を踏まえると、業績回復のための合理的な意思決定であるといえます。

しかしながら、安易な人件費の削減は、短期的には業績回復に貢献するものの、長期的には企業の競争力の低下につながる恐れもあります。特に、情報通信業である H 社は、人的資本が競争力の源泉であり、たとえ人件費が高くてもプログラマーなどの有能な人材を確保しておくべきです。また、日本の社会規範を勘案すると、倫理的な観点からも安易な人員削減は避けることが望まれているといえます。すなわち、人件費の削減に否定的な A 案にも、一定の合理性があるといえます。また、真に技術力がある企業であれば他社が H 社に興味を示し買収するというバイアウトのシナリオも想定されます。

したがって、有能な人材は解雇をせず、そのうえで業績回復に全力を挙げるという意思決定をすべきです。業績が悪化した原因を分析し、同じ過ちを繰り返さぬよう再発防止策を講じ、再起を期すことが望まれます。

※なお、本解答はあくまでも一例であり、絶対的な解答というわけではない点に留意してほしい。

問題 8—3 倫理問題

親会社の Z 社の指示にそのまま従うと、Z 社連結財務諸表の粉飾決算に利用されそうです。社会人としてもそうですが、取締役として不法行為は行えません。これらのことを前提として、それを N 社の取締役会で説明して、N 社取締役全員の共有の前提であるという状況にすることが S 社長の役割でしょう。そして、取締役会で、正しい対応策（行為）を議論すればよいということになります。

問題 9—3 倫理問題

会計処理方法は、一度採用した後は継続的に適用し、正当な理由のない限り、みだりに変更してはいけないという会計のルールがあり、これを継続性の原則といいます。当期の利益が赤字になってしまいうから、それを回避するために、減価償却方法を変更するということは、会計のルールに違反する不正行為となります。当然、不正行為を行うことは倫理的な問題となります。

問題 10—4 倫理問題

インサイダー取引は金融商品取引法により禁止されており、違反した場合は刑事罰を受けることになります。インサイダー取引は、金融庁の証券取引等監視委員会によって、広く監視されており、疑われる場合は、金融庁に出頭を命じられたり、自宅や勤務先のパソコンや資料を押収されたりすることもあるとのことです（しかしながら、日本での規制は外国に比べて不十分な状況にあるという指摘があります）。

インサイダー取引は不法行為ですので、どのような事情があったとしても、行ってはいけません。

問題 11—3 倫理問題

(1)①A 社長，取締役，従業員，株主，投資家，取引先，顧客

②T 社において，A 社長の影響力のもとで経営人事が決定するのではなく，取締役のチェック機能が働いていることは，コーポレート・ガバナンスが有効に機能しているといえます。上場会社の場合，経営人事が混乱すると株価等に影響することも考えられます。従業員や取引先などに動揺が広がるということも懸念されます。

経営者の交代は，企業においてコーポレート・ガバナンスが有効に機能しているかという問題と直結する事柄です。日本では，かつては社長が自身の後継者を決定し，社長を辞めた後も影響力を持つ（例えば会長に就任など）ということが当たり前となっていました。しかし，この状態は取締役会のチェック機能が十分働いているとはいえません。この点が問題視され，現状では，コーポレート・ガバナンスが法的に整備され，指名委員会等設置会社の指名委員会による経営人事の仕組みが導入されました。また，法的な指名委員会ではないですが，企業内に任意で指名委員会を設けて，経営人事を議論する企業も増加傾向にあります。

(2)①B 社長，取締役，従業員，株主，投資家，取引先，顧客

②健康問題は，極めてプライベートな問題なので，どのタイミングで，どの程度の情報を公開するかは難しい問題です。カリスマ的な経営者であった B 社長が健康上の問題で退任することになれば，上場会社の場合，株価等に影響することも考えられます。また，従業員や取引先などに動揺が広がるということも懸念されます。

経営者を，B 社長のような経営を強力に推進するカリスマ的タイプの経営者と，経営を代々継承するその役割を担うタイプの経営者に分類すれば，カリスマ的タイプの経営者の交代のほうが，利害関係者に与える影響は大きい可能性も考えられます。

問題 12—4 倫理問題

読み手である利害関係者のことを念頭において統合報告書を作成するという取締役会の姿勢は重要なことだといえます。他者の立場に立つこと、他人は何をされたいか、されたくないのかを考えるのは、まさに倫理の問題であるからです。統合報告書の作成は各企業が必要に応じて、任意的、自発的に行なう社会への情報提供手段であるため、内容をどのように構成し、体裁をどのように表現するかは、各企業の創意工夫にしたがって、行えばよい自由な作業ともいえます。したがって、記載内容に明らかな虚偽や誇大表現が含まれ、人を欺くものである場合でなければ、非倫理的であるとまではいえません。

ただし、統合報告書の第一の読み手が投資家であることを考えますと、文字やデータを減らして子ども向けのファッション雑誌を作成することが、果たして読み手に求められているものなのかという点は留意しなければなりません。取締役会の姿勢は倫理的でも、視覚情報を改善し、重要な情報を絞り込むという作業をする際の方向性が誤っていれば、統合報告書の中身自体に、利害関係者の求める情報が十分に反映されないことになります。

問題 13—2 倫理問題

公認会計士の社会的使命は、社会に公表される財務諸表が適正であることを保証することです。公認会計士は、会計士協会が定める倫理規定や社会一般の倫理規範および法規範などの社会規範に従って行動しなければならないのは言うまでもありません。そして、公認会計士は、会計監査の専門家として、一般に公正妥当と認められる監査の基準にしたがい、監査手続きを実施し、財務諸表監査を行って、監査意見を表明することになります。それ以外の考慮事項が、事情毎に、介入・介在することはありません。

発見した会計ルール違反が修正されない場合は、監査基準にしたがって、不適正意見を表明することになります。

問題 14—9 倫理問題

会計は数値を取り扱う分野であり、また、会計数値に関する取り決めなどは、数値基準を用いることも多いため、このような数値基準のボーダーラインでの判断の問題が生じることも多いものです。

数値基準をクリアしなければ、状況が悪化するという場面で、数値基準をクリアするために、方策をとるとして、虚偽などの不正行為でクリアする方法と、不正行為は一切なしでクリアする方法があったとすれば、当然前者は間違った行為です。このケースでは、在庫を追加購入するという方法で、数値基準をクリアしようとしています。在庫の追加購入自体は、その金額が経営に悪い影響を与えるほど異常に大きい金額でなければ、不適切な行為ではありませんし、それ自体不正行為ではありません。問題は、行為者の意思が、数値基準をクリアするため、であるということ、どう考えるかです。そのような目的をもっているということを持って、不正行為と考えるならば、この行為は間違った行為になるでしょう、また、そのような意思と目的だけでは、不正行為とは言えない、と考えるならば、この行為は、正しい行為の範疇に含まれる、ということになるでしょう。

問題 15—5 倫理問題

第 12 章、問題 12—4 の倫理問題と同様ですが、アニュアルレポートは、各企業が必要に応じて、任意的、自発的に行なう社会への情報提供手段であるため、内容をどのように構成するかは、各企業の創意工夫にしたがって、自由に行えばよい作業といえます。

自社で企業価値を算定し、それをアニュアルレポートに掲載して、自社の価値をアピールすることは一つのアピール方法ともいえます。しかし、投資者をミスリード（誤導）したりして、結果として損害を与えたりするようなことは、たとえ免責条項を書いていたとしても、倫理的、道義的に許されないことといえます。そのようなことにならないようにする十分な配慮をする必要があります。